

# REFERAT Direktionen d. 25-05-2021

**Mødedato**           Tirsdag d. 25. maj 2021 kl. 09:30

**Mødested**           Mødelokale B105

**Mødedeltagere**   Lars Holte, Jørgen Lerhard, Charlotte Markussen, Kathrine Seier  
Skaastrup, Anya Krogh Manghezi

## **Indholdsfortegnelse**

Øvrige sager.....	3
Tal om personale 2020.....	4
Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune.....	7
Strategisk Lederforum 15. juni 2021.....	9

# Punkt 1: Øvrige sager

20/23083

## Baggrund

- Deltagelse fra direktionen til Væksthus projekt om reformledelse - seminar den 11. juni 2021
- Status på prioritering af udviklingsinitiativer set i lyset af Covid-19 – planlagt opfølgning på direktionsmødet den 7. juni 2021 v. Anya
- Ferie i direktionen - telefonvagt

## Beslutning Direktionen den 25-05-2021

Direktionen gav en tilbagemelding ift. væksthus projektet om reformledelse, som afholdes den 11. juni 2021. Katrine sørger for tilmelding hertil.

Derudover gav Anya en melding om, at der planlægges en statusrapport for direktionen den 7. juni 2021, hvor der fra hver enkelt direktør gives en status på udviklingsinitiativer set i lyset af covid-19. De tidligere bilag som drøftelsen den 7. juni vil tage udgangspunkt i, er vedlagt som bilag (se evt. sagen fra direktionsmødet den 22. marts 2021).

Til slut drøftede direktionen kort ferievagten til sommerferien 2021.

## Bilag

Bilag 1 - centerspecifikke

Bilag 2 - tværgående

## Punkt 2: Tal om personale 2020

21/3564

### Baggrund

HR-Centret udarbejder hvert år ”Tal om Personale”, som indeholder en række nøgletal på personaleområdet. Tal om Personale 2020 foreligger nu i endelig form og fremlægges for Direktionen til orientering.

### Indstilling

HR-Centret indstiller, at Direktionen

1. tager Tal om Personale 2020 til orientering
2. godkender at rapporten fremlægges for Økonomiudvalget

### Beslutning Direktionen den 25-05-2021

Direktionen tog orienteringen til efterretning, men bestilte i samme omgang en ny sag vedr. personaleomsætning, som fokuserer på de bagvedliggende elementer herfor. Dette forelægges på et kommende direktionssmøde. Direktionen godkendte samtidig, at rapporten forelægges Økonomiudvalget.

### Sagsfremstilling

De selvejende institutioner er fra og med 2020 ikke med i materialet, som de har været det hidtil. Alle figurer og tabeller vedrørende tidligere år er genberegnet uden de selvejende institutioner. Dette betyder, at tallene i rapporten for 2020 ikke direkte kan sammenligne med de tidligere udarbejdede rapporter.

Corona har sat sit præg på meget i 2020 og således også Tal om Personale. Afsnittene om antal ansatte og sygefravær er således præget af et anderledes forløbende år.

Følgende konklusioner kan særligt fremhæves fra Tal om Personale 2020:

- Antal ansatte – en stigning på 71 i hele kommunen, omregnet til fuldtidsstillinger og uden elever.
  - Antallet af ansatte er især sket i Institutions- og Skolecentret, Ungecentret og Børne- og Ungerådgivningscentret. I Fritids- og Kulturcentret og Driftsbyen er der sket et lille fald i antal ansatte.
  - Stigningen i antal ansatte er især sket blandt pædagogisk uddannet personale og pædagogmedhjælpere på dagtilbudsområdet. Herudover er der sket en stigning for socialrådgivere/socialformidlere. Stigningen må i høj grad tilskrives Corona.
  - På grund af stigningen i antal ansatte er antallet af borgere pr. ansat faldet lidt i 2020 selv om der har været en stigning i antal borgere i kommunen.
- Gennemsnitsalder på 45,0 år mod 45,4 i 2019.
  - Gennemsnitsalderen er lidt lavere end niveauet i kommunerne i regionen og er noget lavere end landsgennemsnittet.
  - Laveste gennemsnitsalder var i 2020 i Institutions- og Skolecentret (43,2 år), Børne- og Ungerådgivningscentret (43,3 år) og Ungecentret (45,0 år). Højeste gennemsnitsalder var i Driftsbyen (50,2 år), Centret for Ejendomme og Intern Service (49,3 år) og HR-Centret (49,2 år).

- Kønsfordeling – 23,0% mænd og 77,0% kvinder.
  - En mindre stigning i andel af kvinder fra 2019 (76,3). Noget lavere andel af mænd end i kommunerne i regionen (26,2%), men lidt over landsgennemsnittet (22,5%).
- Gennemsnitsanciennitet på 7,9 år.
  - Gennemsnitsancienniteten er faldet de seneste fire år fra 8,4 i 2017 til 7,9 i 2020.
  - Højeste anciennitet i Driftsbyen (14,3 år), HR-Centret (12,5 år) og Center for Ejendomme og Intern Service (10,1 år). Laveste anciennitet i Social- og Handicapcentret (5,9 år), Børne- og Ungerådgivningscentret (6,2 år) og Sundheds- og Omsorgscentret (6,6 år).
- Andelen af tjenestemandsansatte er faldet til 1,5% mod 2,2% i 2019. Den største andel af tjenestemænd er i HR-Centret og Økonomi- og Digitaliseringscentret.
- Den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid var i 2020 på 33,4 timer.
  - Det er lidt over gennemsnittet for kommunerne i regionen (33,1 time) og landsgennemsnittet (32,7 timer).
  - Det laveste gennemsnitlige timetal ses i Fritids- og Kulturcentret (29,1 timer), Ungecentret (30,5 timer) og Sundheds- og Omsorgscentret (30,9 timer), og mens det højeste ses i HR-Centret (36,7 timer), Økonomi- og Digitaliseringscentret (36,4 timer) og Driftsbyen (36,3 timer).
- Pensionsudgifternes andel af kommunens samlede løn- og pensionsudgifter er 12,9%, en lille stigning i forhold til 2019. Andelen har været stadigt stigende frem til 2020, men den forventes at stagnere og falde i nærmeste fremtid, hvor genforsikringen af tjenestemandsansatte født i 1955 eller senere forventes at slå igennem.
- Den generelle tilbagetrækningsalder var 63,8 år.
- Personaleomsætningen (målt i afgang) var i 2020 på 16,7% mod 16,1% i 2019.
  - Personaleomsætningen (målt i afgang) var noget højere end såvel kommunerne i regionen (13,6%) som i hele landet (12,6%).
  - Den laveste personaleomsætning (målt i afgang) sås i HR-Centret (3,8%), Teknik- og Miljøcentret (5,6%) og Byrådscentret (5,9%). Den højeste personaleomsætning (målt i afgang) sås i Sundheds- og Omsorgscentret (19,3%), Fritids- og Kulturcentret (18,0%) og Børne- og Ungerådgivningscentret (18,0%).
- Andelen af ansatte på særlige vilkår falder fortsat og lå i 2020 på 1,9% mod 2,0% i 2019. Faldet er især sket for seniorjob og kan tilskrives Corona, idet dagpengeperioden er blevet forlænget ad flere omgange, og tilgangen til seniorjobordningen er således blevet rykket.
- Sygefraværet er faldet med 0,6 dage pr. fuldtidsansat i 2020. Faldet sker efter en stigning i sygefraværet i 2019 på 0,7 dage. Faldet tilskrives Corona (hjemmearbejde, bedre håndhygiejne, afstand mm.) samt kommunens intensive særlige sygefraværsindsats gennem de senere år.

Anja Obdrup, HR-Centret deltager på mødet og fremlægger kort HR-Centrets perspektiver til materialet.

## Bilag

Tal om personale - Direktionsmøde 25. maj 2021

## Punkt 3: Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune

21/2391

### Baggrund

Kommunens ledelsesgrundlag blev udarbejdet tilbage i 2016, og siden da er måden, vi udøver ledelse på forandret, for eksempel er der kommet mere fokus på borgerinddragelse i løsningen af kerneopgaven. Udover ledelsesgrundlaget står vi som organisation også på bl.a. værdigrundlaget, der blev til i år 2000, der fortsat holder og lever i hverdagen blandt andet i den værdibaserede personalepolitik. Derudover er der Direktionens strategibrev.

Der er kommet mange nye dagsordner indenfor ledelse; coronaledelse, programledelse, reformledelse, ledelse af forenkling og digitalisering og meget mere. Måske er det tid at tage en ny drøftelse af begrebet ledelse og revitalisere fortællingen om ledelse i vores organisation - ”Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune anno 2021”? Og gennem det finde ud af, om de gode intentioner i ledelsesgrundlaget afspejler virkeligheden – om det fortsat skal se ud, som det gør?

### Indstilling

HR-Centret indstiller at direktionen godkender overordnet procesplan for en revitalisering af fortællingen om ledelse i Høje-Taastrup Kommune (som beskrevet i årshjul nedenfor)

### Beslutning Direktionen den 25-05-2021

Direktionen drøftede oplægget og det blev aftalt, at der tages en første drøftelse på direktionsseminaret ultimo juni for direktionen, dels ift. indhold, men også ift. processen og så fastlægges procesplanen endeligt derefter.

### Sagsfremstilling

Formålet med at revitalisere fortællingen om ledelse i Høje-Taastrup Kommune er at sætte ledelse på dagsordenen og tale om, hvordan god ledelse ser ud i dag.

Effekten er, at vi får trykprøvet og fokuseret vores idéer om god ledelse. Vi får en anledning til sammen at få talt om det, vi gør godt, og hvordan det hænger sammen med det, vi gerne vil som organisation. Vi tydeliggør og professionaliserer vores levede ledelseshverdag, og det peger også ind i ledelsesevalueringen i 2022. Vi kommer til at ansprende til god adfærd ved at inddrage og være i dialog og dele viden om det, der lykkes i ledelse i hverdagen.

Der igangsættes en selvrefleksion hos lederne og lægges op til en dialog om, hvad god ledelse er. Samtidig ser vi på det nuværende ledelsesgrundlag og kan overveje om, det skal justeres, fornyes eller udgå i den form det har i dag.

HR-Centret foreslår en undersøgende proces, der begynder i direktionen, fortsætter i chefforum og dernæst foldes ud i strategisk lederforum og endeligt på store lederdag. Se årshjul nedenfor.

Årshjul for møder i de centrale ledelsesfora i Høje-Taastrup Kommune 2021-22

Dato	Møde	Indhold
15. juni 2021	Strategisk Lederforum møde	Indhold endnu ikke fastlagt, men bliver muligvis ”Den gode historie – her og nu”. Formålet er at få sat lys på

		de gode ting, der er sket i en lang og svær tid med Corona.
28. – 29. juni 2021	Direktionen (seminar)	Drøftelse ”Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune”.
2.-3. sep. 2021	Chefforum seminar	Temaet ”Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune” drøftes.
23. sep. 2021	Store Lederdag	Omdrejningspunktet for dagen vil være de 4 temaer i Direktionens strategibrev – med et digitaliseringsperspektiv som overordnet ramme.
4.-5. nov. 2021	Strategisk Lederforum seminar	Temaet ”Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune” drøftes med udgangspunkt i direktionens og chefforums drøftelser. Herudover drøftes andre temaer, der endnu ikke er fastlagt.
15. marts 2022	Strategisk lederforum møde	Mødets indhold er endnu ikke besluttet – der er plads til opståede emner efter behov.
16. juni 2022	Store Lederdag	Alle ledere i kommunen drøfter ”Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune” med udgangspunkt i det hhv. direktionen, chefforum og strategisk lederforum har arbejdet sig frem til.
22. sep. 2022	Strategisk lederforum møde	Mødets indhold er endnu ikke besluttet – der er plads til opståede emner efter behov.
Efterår 2022	Ledelsesevaluering Skal gennemføres	Alt efter hvad der er kommet ud af drøftelserne om ”Hvad er god ledelse i Høje-Taastrup Kommune” justeres evalueringen

## **Punkt 4: Strategisk Lederforum 15. juni 2021**

20/20948

### **Baggrund**

Strategisk Lederforum mødes to gange årligt til 3-timers møde, hvor relevante temaer tages op. Der har været afholdt et møde i 2021 via teams og med drøftelse i netværk omkring corona-læring og ledelse.

### **Indstilling**

HR-Centret indstiller, at Direktionen godkender programmet for næste møde i Strategisk Lederforum og at mødet holdes online

### **Beslutning Direktionen den 25-05-2021**

Direktionen besluttede, at strategisk lederforum skal afholdes digitalt og gav input til selve indholdet på dagen, bl.a. ift. drøftelser i grupper, som HRC arbejder videre med.

### **Sagsfremstilling**

Temaet for dette møde vil være ”Den gode historie – her og nu”. Formålet er at få sat lys på de gode ting, der er sket i en lang og svær tid med corona. Deltagerne skal ikke forberede noget inden dagens møde, men blot dele det de selv ser som en eller flere gode historier fra deres område lige nu og her – gerne hvor lederen selv har indflydelse. Samtidig skal vi – hvis vi må mødes fysisk – fejre at vi er sammen igen. Se nedenfor under plan 1.

Mødets tema vil være det samme uanset om plan 1 eller 2 vælges.

Plan 1:

Vi mødes fysisk i Taastrup Teater. Teatret er pyntet op med fx flag, blomster og guirlander, da vi fejrer vi må mødes fysisk igen.

Kl. 09.00 Velkomst og dagens program v/ Anja Obdrup

Kl. 09.10 Den gode fortælling set fra mit synspunkt v/ Lars Holte fx sygefravær, befolkningstilvækst og måske også lidt om den gode histories kompleksitet og udfordringer.

Kl. 09.45 Der er serveret en lækker buffet med frugt, croissant, kaffe, the mm. som der kan tages med ud i gruppedrøftelserne.

Kl. 10.00 Gruppedrøftelser – i grupper á 4 placerer deltagerne sig ved borde rundt om i teatret:

- 1) Deler deres egne gode historier
- 2) Drøfter ”hvad har vi brug for nu – på vej tilbage til en ny normal” – dette meldes ind i plenum til sidst i mødet

Kl. 11.00 Pause og small-talk (god tid til at tale med dem vi ikke har set længe)

Kl. 11.30 Opsamling i plenum ved Lars Holte og Anja Obdrup

Kl. 12.00 Tak for i dag

Plan 2:

Vi mødes via teams og der er arrangeret Teams møder for hvert ledernetværk.

Kl. 09.00 Velkomst og dagens program v/Anja Obdrup

Kl. 09.10 Den gode fortælling set fra mit synspunkt v/ Lars Holte fx sygefravær, befolkningstilvækst og måske også lidt om den gode histories kompleksitet og udfordringer.

Kl. 09.40 Kort pause

Kl. 09.50 Gruppedrøftelser – i netværkene

- 1) Deler deres egne gode historier
- 2) Drøfter ”hvad har vi brug for nu – på vej tilbage til en ny normal” – dette meldes ind i plenum til sidst i mødet

Kl. 11.00 Pause

Kl. 11.15 Opsamling i plenum ved Lars Holte og Anja Obdrup

Kl. 11.45 Tak for i dag

Forsamlingsloftet hæves forventeligt til 100 personer den 11. juni, men HR-Centret anbefaler alligevel, at mødet bliver afholdt online (plan 2), da det først er pr. 1. august, der er 100% tilbagevenden på de offentlige arbejdspladser, samt at Strategisk Lederforum er ledere på tværs af hele organisationen, som vi på nuværende tidspunkt ikke bør samle grundet smittefare.

For at kunne nå at bestille forplejning og forberede arbejdet i Taastrup Teater, skal det senest den 2. juni 2021 besluttes om det er plan 1 eller 2, der sættes i værk.